International Journal of Education and Language Studies
ISSN: 2791-9323

Banan Muhammad ALI JAMOUS[1]; Jamila KASEM[2] & Mohammed SHUIBAT[3]

DEGREE OF USE OF MANAGEMENT ENGINEERING METHOD IN THE DEVELOPMEN OF ADMINISTRATIVE PROCESSES IN PUBLIC SECONDARY SCHOOLS FROM THE POINT OF VIEW OF MANAGERS AND MANAGERS

Istanbul / Türkiye

p. 46-67

Article Information

Article Type: Research Article

This article was checked by **iThenticate** No **plagiarism** detected

Article History

Received: 03/04/2022
Accepted: 25/04/2022
published: 01/06/2022

Abstract:

This study aimed to identify the degree to which management engineering is used in the development of administrative processes in public secondary schools from the point of view of managers and managers, and the problem of studying has been identified in answering the following questions

What degree of use of management engineering in the development of administrative processes in public secondary schools from the point of view of managers and managers?

Do the averages of the degree of use of management engineering in the development of administrative processes in public secondary schools vary from the point of view of managers and managers to different sex, scientific qualification, and management experience?

To achieve this, the study was conducted on an available sample of managers and directors, consisting of 12 managers and directors. A questionnaire made up of (35) paragraphs was used spread over seven areas: planning, organization, guidance, follow-up and evaluation, control, communication, and decision-making in the light of administrative engineering.

The total stability factor of the tool using the Kronbach Alpha equation was 0.935.

The data were statistically processed using calculation averages, percentages, testing (t) of two independent groups, Pearson correlation coefficient and single variance analysis.

The study found that the degree of use of management engineering method in the development of administrative processes in public secondary schools from the point of view of managers and managers came to a high degree, and that there are no differences between the average responses of the members of the sample study

http://dx.doi.org/10.47832/2791-9323.2-3.6

1 Researcher, Al-Quds University, Palestine, bananhalabiah82@gmail.com

2 Researcher, Al-Quds University, Palestine

3 Dr , Al-Quds University, Palestine

on the degree of using the method of administrative engineering in the development of administrative processes in government secondary schools from the point of view of managers and managers due to the sex change, and to the change of management experience, there are differences between the average responses of the study sample members due to the variable of scientific qualification and in a higher interest than the bachelor's.

In light of the results, the researchers recommended several recommendations, the most important of which are:

The need to provide all elements, and the requirements for the use of management engineering, in the development of administrative processes.

The need to adopt management engineering in the development of administrative processes in public schools, and to verify the quality of administrative processes.

Key words: Management Engineering, Public Secondary Schools, Administrative Processes.

درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات

بنان محمد علي جاموس [4]
جميلة قاسم[5]
محمد شعيبات[6]

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وقد تحددت مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

-ما درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات؟

-هل تختلف متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات باختلاف الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية ؟

ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة متيسرة من المديرين والمديرات، قوامها ١٢ مديرا ومديرة

وتم استخدام استبانة تكونت من (35) فقرة موزعة على سبعة مجالات هي: التخطيط، والتنظيم، و التوجيه، و المتابعة والتقويم، والرقابة، و الاتصال، واتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية .

وقد بلغ معامل الثبات الكلي للأداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا إلى(0.935) .

وقد تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، واختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل التباين الأحادي .

وتوصلت الدراسة إلى أن درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات جاءت بدرجة عالية، وانه لا توجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدراسة على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الجنس، ولمتغير الخبرة الإدارية، و أنه توجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح أعلى من بكالوريس.

وعلى ضوء النتائج، أوصت الباحثتان بعدة توصيات أهمها:

-ضرورة توفير جميع عناصر، ومتطلبات استخدام أسلوب الهندسة الإدارية، في تطوير العمليات الإدارية .

- ضرورة اعتماد أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية، والتحقق من جودة العمليات الإدارية.

الكلمات المفتاحية: الهندسة الإدارية، المدارس الثانوية الحكومية، العمليات الإدارية.

المقدمة:

تسعى المؤسسات الحديثة والرائدة إلى إحداث تغييرات جوهرية وتحديث بنية العمليات والمعلومات لديها لدعم عملية اتخاذ القرار ومواكبة التغيرات التي تحدث في بيئتها المحيطة و زيادة قدرتها على المنافسة والبقاء و"لا شك أن التغيير يهدف بالدرجة الأساسية إلى إكساب المؤسسات المرونة والقدرة اللازمة لتجسيد أهدافها وتعزيز ثقافتها بما يخدم نظرتها المستقبلية وخططها الإستراتيجية ويعزز ميزتها التنافسية، وهناك الكثير من الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحقيق مثل تلك الأهداف كإدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات الإدارية، ونظراً للتطور التكنولوجي

[4] الباحثة، جامعة القدس،فلسطين،bananhalabiah82@gmail.com
[5] الباحثة، جامعة القدس، فلسطين
[6] د.، جامعة القدس، فلسطين

الهائل وظهور الانترنت تم استخدام أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية في كثير من الشركات والمصانع والوزارات والجامعات لما له من دور كبير في خفض التكاليف والوقت وتحسين الجودة (ابو عمشة،2011).

تعتبر عملية التطوير محور اهتمام المسئولين والقادة، و خاصة الإدارة العليا في جميع المنظمات، وعليه فإن عملية التطوير يجب أن تكون مستمرة و قائمة، حتى تتماشى المنظمات مع كل جديد، وأن تكون قادرة على البقاء و التنافس في ظل بيئة متحركة، ولقد أصبحت المنظمات دليلاً واضحاً على قدرة الإنسان على الإبداع، إن هذه المنظمات هي الإجابة المباشرة لحاجة المجتمع المتقدم، فهي الأداة التي يستخدمها بشكل واعٍ ومنظم من أجل تحقيق أهداف مشتركة ضمن حدود بيئة معينة (السالم،2002).

مشكلة الدراسة

تنطلق الباحثتان في اجراء هذه الدراسة من خلال اطلاعهما على الأدب التربوي والدراسات المتعلقة بهذه الدراسة التي أوصت بضرورة تطبيق أسلوب الهندسة الإدارية في المؤسسات التعليمية، لتلبية خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والتي أصبح تطبيقها ضرورة ملحة في مؤسسات التعليم.

من خلال عمل الباحثتان في الميدان التربوي لاحظتا وجود فجوة بين النتائج المتحققة فعلاً في المدارس الفلسطينية، وبين ما هو مأمول فيما يتعلق بالهندسة الإدارية، لاسيما وانها ضرورية لتحقيق اهداف المدرسة الحالية والمستقبلية، ومن هنا تحددت مشكلة الدراسة في معرفة درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية الثانوية.

أسئلة الدراسة

تحاول هذه الدراسة الاجابة عن الاسئلة التالية:

- ما درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات؟

- هل توجد فروق في درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية، من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى إلى جنس المدير، ومؤهله العلمي، والخبرة الإدارية ؟

فرضيات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات الآتية:

- لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الجنس(ذكر، انثى)

- لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريس، أعلى من بكالوريس).

- لاتوجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة($0.05\geq\alpha$) بين متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الخبرة الإدارية (أقل من 5سنوات، 10-5 سنوات، أكثر من عشر سنوات).

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى:

1. درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر المديرين والمديرات.

2.وضع توصيات لتعزيز استخدام أسلوب الهندسة الإدارية بالمدارس الثانوية الحكومية في ضوء نتائج استجابات أفراد العينة.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في جوانب متعددة:

1.تأتي أهمية الدراسة من أهمية موضوعه حيث يتناول مدخل إداري معاصر يساعد على تطوير المدارس وتحسين جودتها.

2.افادة العاملين في إدارات ومكاتب التعليم من خلال تزويدهم بمفاهيم الهندسة الإدارية ودورها في تطوير العمليات الإدارية في المدارس.

4. المساهمة في اثراء الادب التربوي المتعلق بالهندسة الإدارية واضافته للمكتبة الفلسطينية والعربية.

مصطلحات الدراسة

الهندسة الإدارية: احد المداخل الإدارية الحديثة الذي يهدف إلى إحداث تغير جذري وسريع في المنظمات، من خلال إعادة تصميم العمليات الاسترتيجية والسياسية والهياكل التنظيمية والقيم والافتراضات المساندة بشكل غير تقليدي (زين الدين، 2017).

المدارس الحكومية: أي مؤسسة تعليمية تديرها وزارة التربية والتعليم، أو أي وزارة أو سلطة حكومية (حنون، 2010)

التعريف الاجرائي لدرجة استخدام: هي المتوسط الحسابي لاستجابات المدراء بخصوص استخدامهم لأسلوب الهندسة الإدارية ودورها في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية كما تقيسها اداة الدراسة.

الإطار النظري

نشأة و مفهوم هندسة العمليات الإدارية

ولقد ظهر مفهوم إعادة الهندسة في بداية التسعينيات وبالتحديد في عام 1992م، عندما أطلق الكاتبان الأمريكيان مايكل هامر وجيمس شامبي الهندرة كعنوان لكتابهما الشهير(هندرة المنظمات) ومنذ ذلك الحين أحدثت الهندرة ثورة حقيقية في عالم الادارة الحديث بما تحمله من أفكار غير تقليدية، ودعوة صريحة إلى إعادة النظر وبشكل جذري في كافة الأنشطة و الإجراءات والاستراتيجيات التي قامت عليها الكثير من المنظمات والشركات العاملة في عالمنا اليوم، ولعل أبرز ما يدعو إليه هذا المفهوم يتمثل في دعوة العاملين إلى الإبداع في أعمالهم والتخلص من قيود التكرار والرتابة و النظر إلى الأمور المحيطة بأعمالهم بنظرة شمولية تساعد على تفجير الطاقات الإبداعية الكامنة في كل فرد بإعادة التصميم الجذري للعمليات الرئيسية المنظمات، من خلال إعادة التفكير بصورة أساسية لتحقيق نتائج تحسين طموحة في مقاييس الأداء العصرية، الخدمة والجودة والتكلفة وسرعة إنجاز العمل (العتيبي والحمالي،2004).

وبما ان حدثينا عن الهندسة الإدارية كان لابد وان نورد في هذا المجال مفهوم الهندسة الإدارية.

مفهوم هندسة العمليات الإدارية

بعد الاطلاع على العديد من الأدبيات كان هناك عدد من التعريفات منها:

عرفها (العجمي،2008) أنها مدخل منطقي منظم لتحسين العمليات الإدارية بالمنظمة، بهدف تحقيق الإستفادة القصوى من الموارد المادية والبشرية المتاحة، وزيادة كفاءة وفعالية هذه العمليات.

ويؤكد حلمي (2003) أن إعادة الهندسة تعني ترك العمل بالطرق القديمة، والانطلاق نحو شيء جديد تماماً، الأمر الذي يتطلب العودة إلى نقطة البداية وابتكار أساليب لتحسين مخرجات أداء العمل التربوي.

خصائص الهندسة الإدارية

من الخصائص التي تميز الهندسة الإدارية كما وردت في (الرفاعي، 2006):

- دمج العديد من الوظائف في وظيفة واحدة، وهذا بالطبع عكس تقسيم العمل الذي كان سائدا من قبل.
- إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وتتم العملية من خلال خطوات منظمة، بصورة طبيعية، ولا توجد حدود مصطنعة، وتكون العمليات ذات أوجه متعددة، مع التنويع وفقاً لمتطلبات العميل.
- يتم إجراء إعادة الهندسة للمواقع الأكثر حساسية وأهمية، إذ يجب اختيار القائم على إعادة الهندسة بحيث يكون قادراً على تحقيق عائد سريع.
- تعمل على تخفيض أعمال الاختبار والرقابة، بحيث يتم تجنب الأعمال التي ليست ذات قيمة مضافة، ومن خلالها يتم تخفيض أعمال الإصلاح إلى أدنى حد ممكن، ويعتبر ذلك هو الطرف الآخر لتجنب الأعمال التي ليست ذات قيمة مضافة.
- تكامل المركزية واللامركزية في الأعمال، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

أهمية هندسة العمليات الإدارية:

أهمية هندسة العمليات الإدارية يعود إلى مدى أهمية اعتماد المنظمات الناجحة في الوقت المعاصرعلى إعادة هندسة عملياتها الإدارية لتحقيق رؤيتها وأهدافها، وما يضمن لها الوصول إلى درجة مميزة بين المنظمات الاخرى عالميا فهي الأسلوب الفعال لذلك، لما تعتمد عليه من أفكار ابداعية خارقة وغير اعتيادية للتغير، كما أنها تخفض التكاليف وتزيد من الإنتاجية، وتمكن المنظمة من تحقيق تحسينات ملموسة بالتخلي عن الانشطة عديمة الجدوى والتركيز على العمليات ذات القيمة المضافة مع تحقيق رضا العميل(النخالة،2015).

أهداف هندسة العمليات الإدارية:

تهدف هندسة العمليات الإدارية إلى تحسين العمليات الإدارية غير الفعالة.

- تحسين جودة المنتج التعليمي.
- تحسين الأداء لمواجهة المتغيرات والقوى العالمية.
- وإحداث تغيير جذري وسريع في منظمات الأعمال.
- تخفيض التكاليف وتحقيق سرعة إنجاز العمل.
- تحسين الجودة والاستفادة من البيانات، ووضعها في قوائم واستخدامها، وتحديد الشكل والإطار المستقبلي للعملية الإدارية داخل المنظومة.
- زيادة المنافسة الايجابية بين العاملين تحسين الاتصالات بينهم.
- تقليل الوقت الضائع في العمليات الإدارية (العجمي، 2008).

منهجية تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية

المراحل والخطوات التطبيقية والتي يجب إتباعها لتطبيق هذا المفهوم بصورة سليمة كما وردت في (الزعبي، 2020)

1.الرؤية والتصور: تحديد رؤية العمل بشكل عام، وتقييم الوضع الحالي من قبل قائد فريق إعادة الهندسة.

2.الاعداد والتحضير: رسم خطة زمنية لخطوات العمل وأهدافها والعوائق والصعوبات التي يمكن أن تواجه التطبيق وتقديم الحلول.

3.التحليل والتشخيص الشامل: توصيف شامل للعمليات التي تقوم بها المنظمة وتوثيقها من نماذج مخصصة للدارسة من خلال مسح واسع النطاق وجمع معلومات للتوصل إلى مواطن الخلل والقصور، وكيفية التعامل معها.

4.إعادة التصميم أو البناء: تصميم العمليات بشكل جديد وطرح البدائل المختلفة.

5.التطبيق والتحول: يعتمد ذلك على التحول بين العنصر البشري والعنصر التقني وخطوات العمل،بالاضافة إلى ضرورة المتابعة والمراجعة المستمرة عند بداية تنفيذ التغيير الجذري وقياس نتائجه مقارنة بمرحلة ما قبل وما بعد التحول إلى الاتجاه الجديد.

المؤسسات التي يطبق عليها مدخل إعادة الهندسة الإدارية كما وردت في (حنون، 2010)

- المؤسسات ذات الأداء المتدني بشكل ملفت للنظر من حيث ارتفاع تكاليف الإنتاج وتواضع مستوى الخدمات التي تقدمها.
- المؤسسات التي لم تتدهور بعد، ولكن أداءها يوحي ببلوغ حالة التدهور في المستقبل القريب، وتشتمل المؤسسات التي تصارع من أجل البقاء في الوقت الحالي، ولكنها لا تستطيع مسايرة التطور الحادث في بيئتها
- المؤسسات التي بلغت قمة التفوق والنجاح، وهي تلك المؤسسات الناجحة بالمقاييس الإدارية المتعارف عليها، ولكن تتميز إدارتها بالطموح، والإبداع في الأداء، وتريد تحقيق المزيد من التفوق على غيرها من المنافسين.

عوامل النجاح الحاسمة لاعادة هندسة العمليات الإدارية كما وردت في (البحيري، 2015)

1. وجود الدعم الكافي من الادارة التنفيذية قبل، وأثناء، وبعد الانتهاء من المشروع.

2. صياغة وتحديد رؤية مستقبلية واضحة من قبل الادارة التنفيذية قبل البدء في الهندرة، ويجب أن تحقق رسالة وأهداف المنظمة.

3. التأكد من وضع خطة تفصيلية محكمة لجميع مراحل المشروع، ومناقشتها، والموافقة عليها من قبل البدء فيه.

4. إ ستخدام تقنية المعلومات بصورة كبيرة يكون النجاح أكبر للهندرة.

5. لاختيار الجيد لاعضاء فريق العمل بكل حيادية، وتطبيق المعايير الدقيقة المحددة لاختيارهم، وضرورة إقتناع أعضاء فريق الهندرة بجدوى العمل الذي يقومون به إذ يساعدهم ذلك على تخطي جميع الصعاب التي تواجههم.

6. وضع حلول تؤدي إلى تغيير هائل، وفي نفس الوقت قابلة للتطبيق حسب قدرة المنظمة.

7. عدم الاطالة في دارسة العملية الحالية.

8. متابعة تطبيق الخطة وذلك بإصدار تقارير دورية.

9. عدم حل فريق التطبيق حتى الانتهاء تماماً من تطبيق جميع التوصيات للعملية الجديدة.

10. عدم الاستعجال في إعلان النتائج، والتأكد من مراجعة التوصيات الجديدة.

الدراسات السابقة دراسة (الزعبي، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث طريقة العينة العشوائية حيث تم توزيع 175 استبانة على مديري ورؤساء اقسام البنوك التجارية، وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود دور له دلالة إحصائية لتوفر ابعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية على تحسين الأداء المؤسسي والتي تتمثل بالمؤشرات (تبسيط إجراءات العمل، سرعة الإنجاز، نوعية وكفاءة الأداء).دراسة (العامر، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة اربد، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحث بتطوير استبانة تحتوي على 25 سؤالا تم توزيعها على 175 موظفا في شركة كهرباء محافظة اربد، وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية لاعادة هندسة العمليات الإدارية بابعادها (الاتصال، الاستراتيجية، الاستعداد للتغير) على أداء الموارد البشرية بابعاده (جودة الخدمات، تحسين قدرات العاملين) في شركة الكهرباء.

دراسة (البحيري، 2015)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الإداري في وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، ومعرفة مدى توفر المتطلبات الأساسية اللازمة لتطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في الوزارة واثرها على تحسين الأداء الإداري، وقد أظهرت نتائج الدراسة توفر المتطلبات الأساسية اللازمة لتطبيق اعادة هندسة العمليات الإدارية في وزارة الصحة الفلسطينية بنسبة 59.50 %، وهذا يعني توفر الحد الأدنى من تلك المتطلبات والمتمثلة في (الاستراتيجية، التزام وقناعة الإدارة العليا، تكنولوجيا المعلومات، الاتصال، تمكين العاملين، الاستعداد للتغير)، وقد أظهرت نتائج الدراسة أيضا إلى وجود علاقة طردية بين تطبيق مبادى إعادة هندسة العمليات الإدارية في وزارة الصحة وبين تحسين الأداء الإداري من خلال تحسين (جودة الأداء، تبسيط العمل، حجم الأداء، سرعة الإنجاز، كفاءة الأداء).دراسة (ريحان، 2014)

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى معوقات تطبيق هندسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل الحد منها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 398 مديرا ومديرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة ان المعوقات التي تواجه مديري المدارس عند تطبيق مدخل إعادة الهندسة كبيرة، وقد أظهرت النتائج أيضا انه توجود فروق ذات دلالة إحصائية في بين متوسطات تقديرات افراد عينة الدراسة للمعوقات التي يواجهونها في تطبيق مدخل إعادة الهندسة في المدارس الحكومية بمحافظات غزة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الاناث ولمتغير عدد سنوات الخدمة ولصالح عدد سنوات الخدمة من 10-5 سنوات. دراسة (النظامي، 2013)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية داخل المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر مديريها، وقد أظهرت نتائج الدراسة ان الدرجة الكلية لاستخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسات العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في جرش من وجهة نظر المديرين والمديرات قد كانت متوسطة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية تعزى للجنس ونوع المدرسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية تعزى للعمر والمستوى العلمي والتخصص والخبرة. دراسة (أبوعمشة، 2011)

هدفت الدراسة للتعرف على أثر تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء صندوق الطالب بالجامعة الإسلامية من وجهة نظر الطلبة، وتكون مجتمع الدراسة من 1572طالب وطالبة و تم تمثيل المجتمع من خلال العينة الطبقية، حيث تم توزيع 350 استبانه على الطلبة الذين يستفيدون من المنح الداخلية، وتم استرداد (248 استبانة بنسبة استرداد (13.78) وقد اظهرت نتائج الدراسة إلى ان تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة" على دائرة صندوق الطالب أدى إلى تبسيط إجراءات العمل، و تجويد الخدمة المقدمة، وتحسين صورة العاملين بدائرة صندوق الطالب. دراسة (حنون، 2010)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، وقد بلغت عينة الدراسة 429 مديرا ومديرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة ان درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات كانت مرتفعة جدا، واظهرت أيضا نتائج الدراسة إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزر لمتغير الجنس ومستوى المدرسة والتخصص.

منهج الدراسة:

تم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي للتعرف على وجهات نظر المديرين حول درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الحكومية الثانوية في مديرية القدس.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مديرية القدس للعام الدراسي 2021-2022 والبالغ عددهم 18 مديرا ومديرة.

عينة الدراسة:

اشتملت عيّنة الدِّراسة على (12) مدير/ة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من أفراد مجتمع الدراسة

وصف متغيرات أفراد العينة:

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس أن نسبة 33.3% للذكور، ونسبة 66.7% للإناث. ويبين متغير المؤهل العلمي أن نسبة 33.3% للبكالوريوس، ونسبة 66.7% لأعلى من بكالوريوس. ويبين متغير الخبرة الإدارية أن نسبة 25% أقل من 5 سنوات، ونسبة 41.7% من 5-10 سنوات، ونسبة 33.3% لأكثر من 10 سنوات.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	4	33.3
	أنثى	8	66.7
المؤهل العلمي	بكالوريوس	4	33.3
	أعلى من بكالوريوس	8	66.7
الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات	3	25.0
	من 5-10 سنوات	5	41.7
	أكثر من 10 سنوات	4	33.3

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كاداة لجمع البيانات حول درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات، ولقد استعانت الباحثتان باستبانة دراسة (حنون، 2010).

صدق الأداة:

قامت الباحثتان بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، حيث وزعت الباحثتان الاستبانة على عدد من المحكمين. حيث طلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك التساق داخلي بين الفقرات. والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات لدرجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.761**	0.004	13	0.811**	0.001	25	0.760**	0.004
2	0.896**	0.000	14	0.675*	0.016	26	0.911**	0.000
3	0.887**	0.000	15	0.906**	0.000	27	0.761**	0.004
4	0.610*	0.035	16	0.729**	0.007	28	0.726**	0.008
5	0.901**	0.000	17	0.878**	0.000	29	0.881**	0.000
6	0.898**	0.000	18	0.725**	0.008	30	0.933**	0.000
7	0.889**	0.000	19	0.726**	0.008	31	0.726**	0.008
8	0.812**	0.001	20	0.887**	0.000	32	0.812**	0.001
9	0.921**	0.000	21	0.759**	0.004	33	0.946**	0.000
10	0.635*	0.026	22	0.717**	0.009	34	0.651*	0.022
11	0.876**	0.000	23	0.913**	0.000	35	0.886**	0.000
12	0.869**	0.000	24	0.714**	0.009			

** داله احصائية عند 0.001

ثبات الأداة:

قامت الباحثتان من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لمجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفا، وكانت الدرجة الكلية لدرجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات (0.935)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الاداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. والجدول التالي يبين معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

جدول (3.3): نتائج معامل الثبات للمجالات

المجالات	عدد الفقرات	معامل الثبات
التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية	5	7330.
التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية	5	8280.
التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية	5	7030.
المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية	5	8900.
الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية	5	8350.
الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية	5	7720.
اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية	5	7860.
الدرجة الكلية	35	9350.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة:

- سنوات، من 5 متغير الجنس وله مستويان: ذكر وانثى.
- متغير المؤهل العلمي وله ثلاث مستويات: دبلوم، بكالوريس، أعلى من بكالوريس.
- متغير الخبرة الإدارية: اقل من خمس 10- سنوات، اكثر من عشر سنوات.
- المتغير التابع

درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات.

- **الطريقة والإجراءات**

قام الباحثتان بتطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة، من خلال تصميم استمارة الكترونية عبر تطبيق (Google Forms)، وتم توزيع هذه الاستمارة بطرقة عشوائية من خلال مجموعات الكترونية تخص المدراء ، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبيانات من أفراد العينة بعد إجابتهم عليها بطريقة صحيحة، تبين للباحث أن عدد الاستبيانات المستردة الصالحة والتي خضعت للتحليل الإحصائي: (12) استبانه.

- **المعالجة الإحصائية**

بعد جمع الاستبيانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقاما معينة)، وذلك تمهيدا لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقا لأسئلة الدراسة بيانات الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (ت) (t- test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضا لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثتان عن موضوع الدراسة " " درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	من 1- 2.33
متوسطة	3.67-2.34
عالية	5 - 3.68

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المؤية
2	التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية	4.2500	0.51257	عالية	85.0
5	الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية	4.2167	0.45494	عالية	84.3
4	المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية	4.1333	0.52107	عالية	82.7
1	التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية	4.0500	0.38258	عالية	81.0
7	اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية	4.0500	0.43589	عالية	81.0
3	التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية	3.8333	0.58361	عالية	76.7
6	الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية	3.6333	0.41633	متوسطة	72.7
الدرجة الكلية		4.0238	0.39267	عالية	80.5

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(4.02) وانحراف معياري (0.392) وهذا يدل على أن درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات جاءت بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (80.5%).

ويعزى ذلك إلى أهمية استخدام الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية لما لها أهمية واقعية وفعالة في تطوير العملية التربوية، والى امتلاكهم الجدية في تنفيذ العمل الإداري بسبب ادارتهم المركزية، أو إلى التحيز الذاتي وعدم رؤية المدراء أوجه النقص في أدائهم.

ولقد حصل مجال التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية على أعلى متوسط حسابي ومقداره (4.50)، ويعزى ذلك إلى اهميته في الإدارة والعمل وأيضا هناك متابعه من قبل الوزارة على الخطط ومتابعة تنفيذها. يليه مجال الرقابة في ضوء

الهندسة الإدارية بمتوسط حسابي (4.21)، يليه مجال المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية بمتوسط حسابي (4.13)، ومن ثم مجالي (التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية و اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية) بمتوسط حسابي (4.05)، يليه مجال التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية بمتوسط حسابي (3.83)، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية بمتوسط حسابي (3.63).

وقامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية.

جدول(2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المؤية
2	اسعى لادخال شبكة المعلومات الدولية الانترنت في المدرسة	4.25	0.754	عالية	85.0
5	التزم بالتخطيط للتطوير من خلال وضع رؤية تجسد التصور المستقبلي لتحقيق التطور	4.17	0.389	عالية	83.4
1	اعمل على نشر ثقافة التغيير في المجتمع المدرسي من خلال اطلاع المعلمين على المستجدات في العمل	4.08	0.793	عالية	81.6
3	اقدم وصفا دقيقا للعمليات الأساسية داخل المدرسة من خلال ترجمة رسالة المدرسة	4.00	0.426	عالية	80.0
4	امتلك القدرة على التخطيط التنبؤي وفق رؤية واضحة المعالم للمدرسة	3.75	0.754	عالية	75.0
الدرجة الكلية		4.0500	0.38258	عالية	81.0

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(4.05) وانحراف معياري (0.382) وهذا يدل على أن مستوى التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مؤية (81%).

وقامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المؤية
2	اوظف أسلوب الإدارة الالكترونية من خلال ارسال الكتب المدرسية بالبريد الالكتروني	4.42	0.669	عالية	88.4
4	اضع حلولا إجرائية لمعالجة المشكلات المعوقة للتعلم وبمشاركة المعلمين	4.33	0.651	عالية	86.6
3	اتبنى أسلوب فرق العمل لمناقشة وتطوير العمل داخل المدرسة	4.25	0.754	عالية	85.0
1	اسعى إلى التحسين المستمر للإجراءات الإدارية للتقليل من الأخطاء في العمل	4.17	0.389	عالية	83.4
5	اعمل على ارشفة السجلات بطريقة تسهل الرجوع اليها	4.08	0.793	عالية	81.6
الدرجة الكلية		4.2500	0.51257	عالية	85.0

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.25) وانحراف معياري (0.512) وهذا يدل على أن مستوى التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مؤية (85%).

وقامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المؤية
3	أوجه المعلمين إلى تنظيم برامج توعوية لحل مشكلات التلاميذ تربويا	4.08	0.515	عالية	81.6
4	ادرب المعلمين على مهارات خاصة كحل المشكلات وصنع القرار التربوي	4.00	0.853	عالية	80.0
2	اجتهد لتوطين التدريب التربوي في المدرسة مستقبلا	3.92	0.996	عالية	78.4
5	أوجه التلاميذ إلى الحصول على المعرفة الجديدة من مصادرها المتنوعة	3.92	0.793	عالية	78.4
1	اعمل على تنمية البحث العلمي لدى المعلمين	3.25	1.055	متوسطة	65.0
الدرجة الكلية		3.8333	0.58361	عالية	76.7

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(3.83) وانحراف معياري (0.583) وهذا يدل على أن مستوى التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مؤية (76.7%).

وقامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية.

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المؤية
1	اعلم المعلمين بمعايير تقويم ادائهم لتعزيز القيم الايجابية التي تسهم في تحسين العمل	4.25	0.622	عالية	85.0
2	اطبق مبادئ التعزيز للارتقاء بمستوى اداء المعلمين في المدرسة	4.25	0.622	عالية	85.0
4	اوفر للمعلمين مناخا تعاونيا يساعدهم في تقويم ادائهم	4.17	0.577	عالية	83.4
5	احدد الاحتياجات التدريبية للمعلمين في ضوء تقويم الاداء	4.17	0.577	عالية	83.4
3	اتبنى اهداف نوعية لتحسين جودة العمل من خلال تقويم نتاجات التعلم	3.83	0.718	عالية	76.6
الدرجة الكلية		4.1333	0.52107	عالية	82.7

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.13) وانحراف

معياري (0.521) وهذا يدل على أن مستوى المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مؤية (%82.7).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية.

وقامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المؤية
5	اراقب سير العمل من حين لاخر لتحقيق جودة الاداء	4.50	0.522	عالية	90.0
2	اضبط المخالفات المسلكيه والعلمية لدى التلاميذ في المدرسة	4.42	0.515	عالية	88.4
1	اتخذ اجراءات تصحيحية في حال وجود اختلاف بين الاداء الفعلي والمعايير الموضوعه للاداء	4.17	0.718	عالية	83.4
4	اراقب المراحل الزمنية لتطبيق الخطة الاستراتيجية	4.17	0.577	عالية	83.4
3	اوثق مسار الاداء الإداري وفق الرقابة لتوحيد اجراءات العمل	3.83	0.577	عالية	76.6
الدرجة الكلية		4.2167	0.45494	عالية	84.3

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.21) وانحراف معياري (0.454) وهذا يدل على أن مستوى الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مؤية (%84.3).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (6.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية.

وقامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية.

الرقم	**الفقرات**	**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**الدرجة**	**النسبة المؤية**
3	اعمل على توفير حوار مهني متبادل بين المعلمين من خلال زيادة الثقة بأنفسهم	4.17	0.577	عالية	83.4
2	اعزز الاتصال الفعال بين الطلبة انفسهم والمجتمع المحلي	4.00	0.739	عالية	80.0
1	ادعم الاتصال غير الرسمي من خلال توزيع الادوار في المدرسة	3.67	0.888	متوسطة	73.4
4	احرص على تزويد كل من يبدي اي اقتراحات أو انتقادات بالتغذية العكسية وبشكل مستمر	3.67	0.778	متوسطة	73.4
5	اخصص لقاءات شهرية في المدرسة لتدريب المجتمع المحلي على المهارات الحياتية المختلفة	2.67	0.651	متوسطة	53.4
الدرجة الكلية		3.6333	0.41633	متوسطة	72.7

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.63) وانحراف معياري (0.416) وهذا يدل على أن مستوى الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مؤية (72.7%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (7.4) أن فقرتين جاءتا بدرجة عالية و(3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة.

وقامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية.

جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المؤية
4	اصغي إلى الاخرين بهدف تحديد ما يريدون توصيلة من معلومات	4.33	0.778	عالية	86.6
1	اضع الاولويات التي تدعم القرار التربوي	4.17	0.577	عالية	83.4
3	اعيد النظر في القرارات المتخذة اذا دعت الضرورة لذلك	4.08	0.515	عالية	81.6
2	اتبع الخطوات العلمية لدراسة المشكلة واتخاذ القرار	4.00	0.603	عالية	80.0
5	اساهم في وضع خطط المديرية من خلال التواصل المباشر مع الرؤساء	3.67	1.155	متوسطة	73.4
الدرجة الكلية		4.0500	0.43589	عالية	81.0

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.05) وانحراف معياري (0.435) وهذا يدل على أن مستوى اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مؤية (81%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (8.4) أن (4) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل تختلف متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات باختلاف الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الإدارية، المحافظة ؟

وتمت الإجابة على هذا السؤال من خلال الإجابة على فرضيات الدراسة، وجاءت النتائج المتعلقة بهذه الفرضيات على النحو الاتي:

نتائج الفرضية الأولى:

"لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الجنس"

تم فحص الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدراسة على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات حسب متغير الجنس.

جدول (9.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدراسة على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات حسب متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة"t"	مستوى الدلالة
التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية	ذكر	4	4.0000	0.28284	0.307	0.765
	أنثى	8	4.0750	0.43997		
التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية	ذكر	4	4.3500	0.64031	0.460	0.655
	أنثى	8	4.2000	0.47809		
التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية	ذكر	4	3.6500	0.68069	0.754	0.468
	أنثى	8	3.9250	0.55485		
المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية	ذكر	4	4.0000	0.74833	0.609	0.556
	أنثى	8	4.2000	0.41404		
الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية	ذكر	4	4.3500	0.59722	0.701	0.499
	أنثى	8	4.1500	0.39641		
الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية	ذكر	4	3.5500	0.30000	0.473	0.647
	أنثى	8	3.6750	0.47734		
اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية	ذكر	4	3.9000	0.25820	0.831	0.425
	أنثى	8	4.1250	0.50071		
الدرجة الكلية	ذكر	4	3.9714	0.38826	0.313	0.761
	أنثى	8	4.0500	0.41873		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (0.313)، ومستوى الدلالة (0.761)، أي أنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدراسة على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الجنس، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى. ويمكن تفسير ذلك إلى أن أنهم يتبعون التعليمات والقوانين نفسها المنصوص عليها من وزارة التربية والتعليم.

نتائج الفرضية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≥ 0.05) بين متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير المؤهل العلمي"

تم فحص الثانية بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدراسة على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات حسب متغير المؤهل العلمي.

جدول (10.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدراسة على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة"t"	مستوى الدلالة
التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية	بكالوريوس	4	3.8500	0.19149	1.686	0.123
	أعلى من بكالوريوس	8	4.1500	0.42426		
التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية	بكالوريوس	4	3.7500	0.10000	4.583	0.002
	أعلى من بكالوريوس	8	4.5000	0.44078		
التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية	بكالوريوس	4	3.7000	0.20000	0.541	0.600
	أعلى من بكالوريوس	8	3.9000	0.70912		
المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية	بكالوريوس	4	3.8500	0.19149	1.387	0.196
	أعلى من بكالوريوس	8	4.2750	0.58493		
الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية	بكالوريوس	4	3.9000	0.20000	2.444	0.035
	أعلى من بكالوريوس	8	4.3750	0.47132		
الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية	بكالوريوس	4	3.4500	0.25166	1.088	0.302
	أعلى من بكالوريوس	8	3.7250	0.46522		
اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية	بكالوريوس	4	3.8500	0.19149	1.139	0.281
	أعلى من بكالوريوس	8	4.1500	0.49857		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	4	3.7643	0.08207	2.492	0.037
	أعلى من بكالوريوس	8	4.1536	0.42624		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.492)، ومستوى الدلالة (0.037)، أي أنه توجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدراسة على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك لمجالي (التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية، الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية)، وكانت الفروق لصالح المؤهل العلمي الأعلى من بكالوريوس. وبذلك تم رفض الفرضية الثانية. ويمكن تفسير ذلك إلى ان التحاق المدراء ببرامج الدراسات العليا يزيدهم وعيا واطلاعا وقدرة على التطوير الإداري نتيجة تعرضهم لعدد من المساقات التي تتضمن هذا الموضوع.

نتائج الفرضية الثالثة:

"لاتوجد فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى الدلالة(α≥0.05)بين متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات تعزى لمتغير الخبرة الإدارية "

لفحص الفرضية الثالثة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات يعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

جدول (11.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات يعزى لمتغير الخبرة الإدارية

المجال	الخبرة الإدارية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية	أقل من 5 سنوات	3	3.7333	0.23094
	من 5-10 سنوات	5	4.0800	0.36332
	أكثر من 10 سنوات	4	4.2500	0.41231
التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية	أقل من 5 سنوات	3	4.0000	0.20000
	من 5-10 سنوات	5	4.2400	0.60663
	أكثر من 10 سنوات	4	4.4500	0.57446
التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية	أقل من 5 سنوات	3	3.4000	0.20000
	من 5-10 سنوات	5	3.7200	0.60992
	أكثر من 10 سنوات	4	4.3000	0.47610
المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية	أقل من 5 سنوات	3	4.0667	0.11547
	من 5-10 سنوات	5	4.0800	0.78230
	أكثر من 10 سنوات	4	4.2500	0.37859
الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية	أقل من 5 سنوات	3	3.9333	0.11547
	من 5-10 سنوات	5	4.2800	0.60992
	أكثر من 10 سنوات	4	4.3500	0.37859
الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية	أقل من 5 سنوات	3	3.4667	0.11547
	من 5-10 سنوات	5	3.5600	0.43359
	أكثر من 10 سنوات	4	3.8500	0.52599
اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية	أقل من 5 سنوات	3	3.9333	0.11547
	من 5-10 سنوات	5	4.0800	0.57619
	أكثر من 10 سنوات	4	4.1000	0.47610
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	3	3.7905	0.10817
	من 5-10 سنوات	5	4.0057	0.48504
	أكثر من 10 سنوات	4	4.2214	0.36987

يلاحظ من الجدول رقم(11.4) وجود فروق ظاهرية بين متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات يعزى لمتغير الخبرة الإدارية، وللتحقق من دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (12.4):

جدول(12.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة بين متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات يعزى لمتغير الخبرة الإدارية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
التخطيط في ضوء الهندسة الإدارية	بين المجموعات	0.465	2	0.233	1.829	0.215
	داخل المجموعات	1.145	9	0.127		
	المجموع	1.610	11			
التنظيم في ضوء الهندسة الإدارية	بين المجموعات	0.348	2	0.174	0.616	0.561
	داخل المجموعات	2.542	9	0.282		
	المجموع	2.890	11			
التوجيه في ضوء الهندسة الإدارية	بين المجموعات	1.499	2	0.749	3.000	0.100
	داخل المجموعات	2.248	9	0.250		
	المجموع	3.747	11			
المتابعة والتقويم في ضوء الهندسة الإدارية	بين المجموعات	0.082	2	0.041	0.127	0.882
	داخل المجموعات	2.905	9	0.323		
	المجموع	2.987	11			
الرقابة في ضوء الهندسة الإدارية	بين المجموعات	0.332	2	0.166	0.768	0.492
	داخل المجموعات	1.945	9	0.216		
	المجموع	2.277	11			
الاتصال في ضوء الهندسة الإدارية	بين المجموعات	0.298	2	0.149	0.834	0.465
	داخل المجموعات	1.609	9	0.179		
	المجموع	1.907	11			
اتخاذ القرار في ضوء الهندسة الإدارية	بين المجموعات	0.055	2	0.028	0.122	0.886
	داخل المجموعات	2.035	9	0.226		
	المجموع	2.090	11			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.321	2	0.161	1.051	0.389
	داخل المجموعات	1.375	9	0.153		
	المجموع	1.696	11			

يلاحظ من الجدول (12.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية(1.051) ومستوى الدلالة (0.389) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في تطوير العمليات الإدارية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المديرين والمديرات يعزى لمتغير الخبرة الإدارية، وكذلك للمجالات. وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة. ويمكن تفسير ذلك إلى وجود قاسم مشترك بين المدراء والمديرات يتمثل في أنهم يحملون الرسالة نفسها والأهداف ذاتها، والتي تتمثل في تحقيق الأهداف التربوية، وان تقدير الواقع يرتبط أكثر بسمات الفرد الشخصية، ومهاراته الفكرية والاجتماعية والذاتية، ويكون تأثير هذه السمات والمهارات في تحديد الواقع أكثر من تأثير الخبرة الإدارية.

التوصيات:

1- نشر وتعزيز مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية للعاملين كافة من إداريين ومعلمين.

2- العمل على زيادة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات اللازمة لدعم أسلوب إعادة هندسة العمليات الإدارية التي تهدف إلى تقليل الوقت والجهد والتكلفة.

3. عقد ورش عمل و برامج تدريبية متخصصة في الأنظمة الإدارية الحديثة والعمل على صقل الموظف بالمعرفة الكاملة بمهام عمله ليتمكن من أداء الأعمال بكفاءة.

4.إجراء دراسات مستقبلية وأبحاث بمجال هندسة العمليات الإدارية بالمدارس.

المراجع:

أبو عمشة، احمد. (2011). اثر تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء صندوق الطالب بالجامعة الإسلامية من وجهة نظر الطلبة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).

البحيري، عبدالله. (2015). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الإداري في وزارة الصحة الفلسطينية، الجامعة الإسلامية، غزة (رسالة ماجستير غير منشورة).

الرفاعي، ممدوح عبدالعزيز. (2006).إعادة هندسة العمليات. كلية التجارة، جامعة عين شمس، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة جامعة بنها على الموقع

www.dr-mamdouhrefaiy.com/book/e3adt_handast.doc

الزعبي، محمد. (2020). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في تحسين الأداء المؤسسي في البنوك التجارية الأردنية، جامعة عجلون الوطنية، الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة).

السالم، مؤيد. (2002). تنظيم المنظمات دراسة في تطور الفكر التنظيمي خلال مائة عام، الطبعة الأولى، الدار عالم الكتاب الحديث.

العامر، يوسف. (2020). اثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية في شركة كهرباء محافظة اربد، وزارة التربية والتعليم، الأردن.

- العتيبي، سعد مرزوق، الحمالي، راشد محمد. (2004)إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في القطاع العام عوامل النجاح الحاسمة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، المؤتمر الوطني الأول للجودة، المنعقد في الفترة بين 15 – 17 مايو.

العجمي، محمد حسين. (2008).استراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيـع.

اللوزي، موسى. (1998). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. ط1،عمان:دار وائل للنشر والتوزيـع.

النخالة، نجلاء. (2015). تصور مقترح لتطوير أداء رؤساء الأقسام في مديرية التربية والتعليم بمحافظات غزة في ضوء أسلوب اعادة هندسة العمليات الإدارية الهندرة، الجامعة الاسلامية،غزة، فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة).

النظامي، منال. (2013). درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية بالمدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر مديريها، جامعة جرش، الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة).

حلمي، فؤاد احمد. (2003). تحسين أداء المدارس الثانوية العامة في مصر باستخدام مدخل اعادة الهندسة، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، السنة السادسة، العدد (8) ص219- 293.

حنون، نادية. (2010). درجة استخدام أسلوب الهندسة الإدارية في ممارسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

ريحان، شادي. (2014). معوقات تطبيق هندسة العمليات الإدارية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل الحد منها، الجامعة الإسلامية، غزة.

الاستاذة بنان محمد علي جاموس iD https://orcid.org/0000-0002-6620-6728 - وزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

جميلة قاسم iDhttps://orcid.org/0000-0002-5855-7341

الدكتور محمد عوض شعيبات iDhttps://orcid.org/0000-0002-2232-4255 – جامعة القدس.